

## تحقیقی

# رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران

پیمان آخربین<sup>۱</sup>، عادل زاهد بابلان<sup>۲</sup>، عباس نقی زاده باقی<sup>۳\*</sup>

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات اردبیل، ایران. ۲- دانشیار مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. ۳- استادیار مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی، دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، ایران.

## چکیده

**زمینه و هدف:** یکی از اساسی ترین عوامل ایجاد انگیزه در پرستاران، افزایش اشتیاق به کار آن هاست. از آنجایی که اشتیاق شغلی پرستاران می تواند تحت تاثیر عوامل مختلف درون و برون سازمانی از جمله سبک رهبری مدیران پرستاری و یادگیری سازمانی باشد، لذا این مطالعه در نظر دارد تا رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل را بررسی نماید.

**روش بررسی:** این مطالعه از نوع توصیفی و مقطعی است که در طی شش ماهه دوم سال ۱۳۹۱ در بین پرستاران شاغل در مراکز درمانی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی اردبیل صورت گرفته است. از میان پرستاران شاغل به کار که تعداد ۹۱۴ نفر بود با استفاده از جدول گرجسی و مورگان تعداد ۲۷۳ نفر به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. جهت جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه: پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار قلی پور و همکاران، پرسشنامه یادگیری سازمانی Chiva و همکاران و پرسشنامه اشتیاق شغلی Schaufeli و Salanova بهره برده شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از آمار توصیفی (جدول فراوانی داده ها، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (رگرسیون چندگانه به روش گام به گام و ضریب همبستگی پیرسون) و SPSS-21 صورت گرفته است.

**یافته ها:** نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین سبک رهبری، یادگیری سازمانی و اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معنی داری وجود داشته ( $P \leq 0/01$ ) و سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی دارای میانگین بالاتری نسبت به میانگین مفهومی می باشند. همچنین سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی می تواند اشتیاق شغلی را پیش بینی نماید.

**نتیجه گیری:** بهبود مولفه های یادگیری سازمانی و سبک رهبری خدمتگزار می تواند باعث ارتقا و افزایش اشتیاق شغلی پرستاران گردد.

**کلیدواژه ها:** سبک رهبری خدمتگزار، یادگیری سازمانی، اشتیاق شغلی

\* نویسنده مسئول: دکتر عباس نقی زاده باقی، پست الکترونیکی: a.naghizade@arums.ac.ir

نشانی: اردبیل، دانشگاه علوم پزشکی اردبیل تلفن: ۵۵۲۲۰۹۶ (۰۴۵۱)

وصول مقاله: ۹۲/۶/۶، اصلاح نهایی: ۹۲/۱۲/۲۶، پذیرش مقاله: ۹۳/۳/۲۱

## مقدمه

پرستاران، یکی از بزرگترین گروه‌های ارائه دهنده مراقبت‌های بهداشتی- درمانی در بخش‌های دولتی و خصوصی می‌باشند و تعامل کاری آن‌ها با بیماران در مقایسه با سایر کارکنان ارائه دهنده مراقبت خیلی زیاد می‌باشد (۱). پرستاران از ارکان مهم در نظام بهداشتی- درمانی بوده و نارسایی کار این گروه به علت نقش مهم آن‌ها در بهبود بیماران، نتایج غیر قابل جبران به بار خواهد آورد (۲). بنابراین همه کشورها برای تحقق اهداف بخش سلامت به کارکنان پرستاری اثربخش و با انگیزه نیاز دارند. بررسی اشتیاق شغلی در میان پرستاران بسیار حائز اهمیت است. اشتیاق شغلی مفهومی است که با پیامدهای مثبتی چون عملکرد شغلی، تقویت رفتارهای مدنی- سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت و با قصد ترک شغل رابطه منفی بالایی دارد (۳). اشتیاق شغلی، به میزان انرژی و دلبستگی به شغل و اثربخشی حرفه‌ای اشاره داشته و دارای سه بعد جذب (Absorption)، نیرومندی (Vigor) و وقف خود (Dedication) می‌باشد (۴). پرستارانی که دارای اشتیاق شغلی هستند، عملکرد بالاتری از خود نشان می‌دهند، آن‌ها به شغلشان علاقمند بوده و در جهت انجام وظایف شغل خود تلاش کرده و در زمان مواجهه با مشکلات و سختی کار پایداری زیادی دارند و این امر به طور مستقیم بر روند امورات درمانی و توفیق نظام درمانی تاثیر دارد. اگر بتوانیم با بررسی عوامل موثر بر اشتیاق شغلی پرستاران، روحیه و اشتیاق به کار آنان را بهبود بخشیم، موجبات دلگرمی و جدیت بیشتر و ایجاد انگیزه‌ای قوی در بین آن‌ها خواهد بود. یکی از عوامل تعیین کننده و موثر در اشتیاق شغلی پرستاران، سبک رهبری مدیران آن‌هاست (۵). اکثر نظریه پردازان مدیریت و سازمان، قرن حاضر را قرن رهبری بر سازمان‌ها می‌دانند. رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند، عامل بسیار مشهودی در رفتار سازمانی است. رهبر می‌تواند عامل تمایز در سازمان باشد. در مطالعه Robbins و همکار (۲۰۰۸)، رهبری عبارت است از توانایی اعمال نفوذ به گروه و سوق دادن آن به سوی هدف‌های مورد نظر. منبع این قدرت یا اعمال نفوذ، جنبه رسمی دارد که همان تکیه بر مسند مدیریت در یک سازمان است (۶). میرکمالی در مطالعه خود (۱۳۸۵) رهبری را قدرت

جذب افراد و تاثیر و نفوذ در آن‌ها آن چنانکه افراد (پیروان) به طور داوطلبانه شخصیت و رهبری فردی را در یک شرایط معین بپذیرد، تعریف می‌کند (۷).

Lussier در مطالعه خود (۲۰۰۶) سبک رهبری را ترکیبی از صفت‌ها، مهارت‌ها و رفتارهایی می‌داند که مدیر برای تعامل با کارکنان خود از آن استفاده می‌کند (۸) دانشمندان حوزه‌های رفتار سازمانی، سبک‌های مختلفی را برای رهبری ارائه داده‌اند که این سبک‌ها و روش‌ها در سازمان‌های مختلف دنیا از تنوع و گوناگونی برخوردار بوده و از ویژگی‌های حاکم بر محیط تاثیر می‌پذیرد. یکی از این سبک‌ها که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته، سبک رهبری خدمتگزار (Servant Leadership) است.

رهبر خدمتگزار تمایل ذاتی به خدمت کردن دارد. ویژگی خدمت به دیگران به این معنا نیست که رهبر خدمتگزار، کارها و وظایف پیروانش را انجام می‌دهد بلکه تمرکز رهبری بر این است که از این طریق شایستگی‌های پیروان را جهت رسیدن به اهدافشان و خدمت به سازمان و جامعه را بهبود ببخشد و حس استقلال پیروان را تقویت نماید. رهبری خدمتگزار ریشه در فراهم کردن خدمت به دیگران دارد و این خدمت از احساس طبیعی یا تمایل به خدمت سرچشمه می‌گیرد (۹).

در مطالعه Freeman (۲۰۰۴) ارزش‌های اخلاقی و معنوی موجود در رهبری خدمتگزار آن را تبدیل به یک سبک رهبری کلیدی و مناسب برای اداره سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های آموزشی در قرن بیست و یکم نموده است (۱۰).

سازمان‌ها در هزاره سوم برای حفظ و افزایش اعتماد به سبکی از رهبری نیاز دارند که علائق، نیازها و آرزوهای افراد را در درجه اول اهمیت قرار دهد. رهبری خدمتگزار یک سبک رهبری مناسب برای نقش چالش برانگیز و جدید مدیران می‌باشد. رهبر خدمتگزار موقعیت مرکزی در گروه ندارد بلکه منابع برای گروه فراهم می‌آورد و از آن‌ها حمایت می‌کند بدون اینکه انتظار پاداش و قدردانی ویژه‌ای داشته باشد (۱۱). Patterson در مطالعه خود (۲۰۰۳) رهبران خدمتگزار را رهبرانی می‌داند که به پیروان خود توجه دارند و لذا پیروان از اولویت‌های نخست سازمان به حساب می‌آیند. سازه‌های رهبری خدمتگزار طبق نظر Patterson شامل

سازمان از طریق آن یاد می‌گیرد و این یاد گرفتن به معنی هرگونه تغییر در مدل‌های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان شود (۱۸).

از آنجایی که اشتیاق شغلی پرستاران متأثر از عوامل مختلف درون و برون سازمانی از جمله سبک رهبری مدیران پرستاری و یادگیری سازمانی دانشگاه است، هدف این پژوهش پاسخگویی به سؤال ذیل می‌باشد:

آیا بین سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران رابطه‌ای وجود دارد؟

### روش بررسی

روش تحقیق بکار رفته با توجه به ماهیت آن توصیفی-تحلیلی و مقطعی است. جامعه آماری کلیه پرستاران شاغل به کار در مراکز درمانی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی اردبیل به تعداد ۱۴ بیمارستان و مرکز درمانی طی شش ماهه دوم سال ۱۳۹۱ می‌باشد که تعداد آن‌ها ۹۱۴ نفر و شامل ۹۶ نفر پرستار آقا و ۸۱۸ نفر پرستار خانم می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول گرجسی و مورگان و نیز کوهن بدست آمد که تعداد آن ۲۷۳ نفر می‌باشد و برای انتخاب حجم نمونه و تعیین نسبت مناسب از حجم نمونه در بین واحدها و شهرستان‌های مختلف استان از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و برای انتخاب افراد در داخل واحدها از روش تصادفی ساده استفاده شد. به کارکنان توضیحاتی مبنی بر محرمانه بودن و بدون نام بودن پرسشنامه‌ها و استفاده از آن در زمینه پژوهش حاضر داده شد و آزمودنی‌ها با رضایت کامل به سؤالات پرسشنامه پاسخ دادند. برای جمع‌آوری داده‌ها از ۳ پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار که توسط قلی‌پور و همکار (۱۳۸۸) ساخته شده است که دارای ۲۸ سؤال پنج گزینه‌ای از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف می‌باشد و شامل خرده مقیاس‌های مهرورزی، خدمت رسانی، تواضع و فروتنی و قابلیت اعتماد و بهبود بخشی می‌باشد (۱). برای محاسبه همسانی درونی ابزار اندازه‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و مقدار آن ۰/۸۵۹ بدست آمد. ابزار اندازه‌گیری یادگیری سازمانی پرسشنامه Chiva و همکاران (۲۰۰۷) می‌باشد که دارای ۱۴ سؤال پنج گزینه‌ای از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف می‌باشد و مبتنی بر ۵ بعد تجربه اندوزی، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفت

عشق و مهرورزی، تواضع و فروتنی، نوع دوستی، قابلیت اعتماد، خدمت رسانی و توانمندسازی می‌باشد (۱۲).

در مطالعه Denis (۲۰۰۴) سازه مهرورزی سبب می‌شود که رهبر، هر فرد را تنها به عنوان ابزاری برای دستیابی به اهداف در نظر نگیرد بلکه هر فرد به عنوان یک انسان با نیازها و خواسته‌ها و تمایلات مختلف دیده شود (۱۳). تواضع و فروتنی نیز به این معنی است که فرد تنها به خودش توجه نداشته بلکه به دیگران نیز توجه نموده و توانایی و استعدادها را آن‌ها را نیز مورد توجه قرار می‌دهد. نوع دوستی به معنی کمک کردن و یاری رساندن به دیگران بوده و انگیزه دریافت پاداش خارجی در آن نقشی ندارد. اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی و یا شخصیت فرد می‌باشد. خدمت رسانی، هسته محوری رهبری خدمتگزار می‌باشد و توانمندسازی عبارت است از واگذاری قدرت به دیگران و برای رهبری خدمتگزار شامل گوش دادن موثر، ایجاد احساس معنی داری در افراد و تاکید بر کار تیمی می‌باشد. در مطالعه Vadell & Ewing (۲۰۱۱) کارکنان رهبران خدمتگزار، افرادی آزاد، صادق و مستقل می‌باشند (۱۴).

ایزدی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری خدمتگزار، تأثیر چشمگیری بر عملکرد پرستاران دارد و مدیران و سرپرستانی می‌توانند در کار خود موفق عمل کنند که در اداره بخش خود به طور خاص از این سبک بهره بگیرند (۱۵).

سازمان‌ها به منظور حفظ وضعیت رقابتی خود از مفهوم کیفیت جامع به سمت مفاهیم یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر در سطح جهانی حرکت می‌کنند، زیرا سازمان‌ها به عنوان مجموعه‌ای از افراد و گروه‌های انسانی در معرض تحولات وسیع و پرشتاب محیطی قرار دارند و به مرور زمان در زمینه اقدامات و فعالیت‌های خود، آموخته‌هایی را کسب می‌کنند (۱۶)، به عبارت دیگر سازمان‌ها نیز مانند افراد دارای توان یادگیری هستند. از این رو موضوع یادگیری سازمانی در کانون توجه تئوری‌های جدید سازمان و مدیریت قرار گرفته است و می‌توان نتیجه گرفت که یکی از چالش‌های مهم در سطوح مختلف مدیریتی، افزایش توان یادگیری سازمانی است (۱۷). Alegria & Chiva در مطالعه خود (۲۰۰۸)، یادگیری سازمانی را به عنوان فرآیندی تعریف می‌کنند که

## یافته ها

از میان ۲۷۳ نفر نمونه مورد بررسی، تعداد ۲۴۲ نفر (۸۹/۵ درصد) آنان را کارکنان زن و ۳۱ نفر (۱۰/۵ درصد) را مردان تشکیل می دادند. همچنین بر حسب سطح تحصیلات تعداد ۵ نفر (۱/۸ درصد) آزمودنی ها را دیپلم، ۱۵ نفر (۵/۵ درصد) فوق دیپلم، ۲۴۸ نفر (۹۰/۸ درصد) لیسانس و ۵ نفر (۱/۹ درصد) دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر تشکیل می دادند. از کل نمونه ها تعداد ۱۱۱ نفر (۴۰/۷ درصد) دارای سابقه خدمتی تا ۵ سال، ۸۳ نفر (۳۰/۴ درصد) دارای سابقه خدمتی ۶-۱۰ سال، ۴۴ نفر (۱۶/۱ درصد) دارای سابقه خدمتی ۱۱-۱۶ سال، ۲۷ نفر (۹/۹ درصد) دارای سابقه خدمتی ۲۰-۲۶ سال و ۸ نفر (۲/۹ درصد) دارای سابقه خدمتی بیشتر از ۲۰ سال بودند. ۸۷ نفر (۳۱/۹ درصد) دارای رابطه استخدامی رسمی، ۱۲۷ نفر (۴۶/۵ درصد) پیمانی، ۴۷ نفر (۱۷/۲ درصد) دارای رابطه استخدامی قراردادی و ۱۲ نفر (۴/۴ درصد) طرحی بودند. میانگین اشتیاق شغلی پرستاران ۴/۱۷ بدست آمد که از میانگین مفهومی اشتیاق شغلی (۳/۵) بالاتر می باشد و آزمون تی تست تک نمونه ای نشان داد که این تفاوت از نظر آماری معنی دار است ( $P \leq 0/01$ ). میانگین یادگیری سازمانی آزمودنی ها (۲/۶) نسبت به میانگین مفهومی (۲/۵) بالاتر بود که این تفاوت نیز از نظر آماری معنی دار می باشد. همچنین میانگین سبک رهبری خدمتگزار در پرستاران ۲/۹۲ بود که از میانگین مفهومی بالاتر و این تفاوت نیز از نظر آماری معنی دار بود. ( $P \leq 0/001$ ). جدول ۱ ماتریس همبستگی بین سبک رهبری و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی را نشان می دهد. بین سبک رهبری خدمتگزار با یادگیری سازمانی و نیز اشتیاق شغلی همچنین بین اشتیاق شغلی و یادگیری سازمانی با ۹۹ درصد اطمینان رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. ( $P \leq 0/01$ ).

جدول ۱: ماتریس همبستگی بین سبک رهبری و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی

انحراف معیار $\pm$	سبک رهبری	یادگیری	اشتیاق
میانگین	خدمتگزار	سازمانی	شغلی
سبک رهبری خدمتگزار	۲/۹۲ $\pm$ ۰/۸۷۵	۱	
یادگیری سازمانی	۲/۶۰ $\pm$ ۰/۸۹۱	۰/۱۵۸***	۱
اشتیاق شغلی	۴/۱۷ $\pm$ ۱/۱۶۷	۰/۲۸۳***	۰/۳۶۶***

\*\*\* ( $P \leq 0/01$ )

و گو و تصمیم گیری مشارکتی می باشد (۱۹). Chiva و همکاران، روایی محتوایی و تشخیصی این مقیاس را مورد تایید قرار داده اند. در تحقیق حاضر همسانی درونی ابزار اندازه گیری با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۵۸ بدست آمد. در این پژوهش اشتیاق شغلی به شیوه مستقیم با یک پرسشنامه ۹ سئوالی که توسط Salanova & Schaufeli در سال ۲۰۰۴ طراحی گردیده، سنجیده شده است که در دارای ۳ بعد جذب، نیرومندی و وقف خود می باشد و پاسخ ها در تمام سئوالات طبق مقیاس های «هرگز»، «بندرت»، «گاهی»، «غالباً»، «خیلی اوقات» و «همیشه» براساس طیف لیکرت واز ۱ تا ۶ درجه بندی شده اند. اعتبار این پرسشنامه در پژوهش حاضر به دوروش آلفای کرونباخ و دو نیمه کردن در دامنه ۰/۷۹ تا ۰/۹۲ بدست آمده است که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار می باشد. در مطالعه نعامی و همکار (۱۳۸۹) ضرایب پایایی این پرسشنامه را به دو روش آلفای کرونباخ و دو نیمه کردن به ترتیب ۰/۹۳ و ۰/۸۹ و ضریب روایی آن را با استفاده از روش روایی همزمان ۰/۴۰ و پایایی آن نیز به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۹ گزارش کرده است که نشان دهنده روایی و پایایی مطلوب این مقیاس می باشد (۲۰).

روایی پرسشنامه ها با استفاده از روایی محتوی و از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد. در این مرحله با انجام مصاحبه های مختلف و کسب نظرات افراد یاد شده، اصلاحات لازم بعمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل شد که پرسشنامه ها همان خصیصه مورد نظر محقق را می سنجند. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار آماری SPSS-21 و بکار گیری آزمون های تی تست تک نمونه ای برای مقایسه میانگین هر یک از متغیرها با میانگین مفهومی و نیز آزمون ضریب همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه بین سبک رهبری و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران و در مرحله بعد برای پاسخ به این سؤال که هر یک از مولفه های سبک های رهبری خدمتگزار و نیز یادگیری سازمانی تا چه اندازه می تواند اشتیاق شغلی را پیش بینی کنند از آزمون رگرسیون به روش ورود استفاده گردید.

دارای رابطه‌ای مثبت و معنی دار بوده و می‌توان گفت که اگر سبک رهبری خدمتگزار در بیمارستان‌ها در تعامل با یادگیری سازمانی بکار گرفته شود بر ارتقای اشتیاق شغلی تاثیر مثبت خواهد داشت. رهبری خدمتگزار از طریق الگوسازی و توسعه ویژگی‌ها و خصوصیات آن قابل انتقال و توسعه می‌باشد و می‌تواند با گسترش مهارت‌های خدمتگزاری به ارتقای اشتیاق شغلی کمک نماید. Khorram و همکاران (۲۰۱۲) نیز در پژوهشی تحت عنوان سبک رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی در سازمان‌های غیر دولتی اسلام آباد در پاکستان به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری خدمتگزار می‌تواند اشتیاق شغلی را تقویت نموده و این سبک به شدت با رضایت و منافع کاری کارکنان ارتباط دارد (۲۱). Ehrhart (۲۰۰۴) در مطالعه خود نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار می‌تواند با رشد، توسعه عملکرد و ایجاد اهداف شخصی هم راستا با اهداف سازمانی و حمایت از کارکنان در جهت افزایش اشتیاق شغلی کارکنان حرکت نماید (۲۲). همچنین رهبران معمولاً در سطحی از بلوغ حرفه‌ای و شخصیتی قرار دارند که با الگوسازی رفتارهایشان در سازمان به همکاران و کارمندان‌شان جهت می‌دهند و این خود نشان دهنده تناسب سبک رهبری خدمتگزار برای بکارگیری در سازمان می‌باشد. از طرف دیگر یکی از مشخصه‌های رهبران خدمتگزار، صداقت و راستگویی، است و نشان دادن این ویژگی‌ها از سوی رهبران و ایجاد یک فرهنگ مبتنی بر شفافیت و راستگویی جو اعتماد را در سازمان توسعه می‌دهد. یافته‌های این بخش با نتایج مطالعات Khorram و همکاران (۲۰۱۲) و Ehrhart (۲۰۰۴) مبنی بر تاثیر سبک رهبری خدمتگزار در تقویت اشتیاق شغلی همخوانی دارد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار به طور مستقیم بر اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و معنی داری داشته و ابعاد اعتماد، بهبود بخشی، خدمت رسانی و تواضع و فروتنی معنی‌دار بوده و بعد اعتماد دارای قوی‌ترین رابطه می‌باشد. در واقع با بکارگیری سبک رهبری خدمتگزار در سازمانی دیگر، مولفه‌ها و متغیرهای سازمانی تحت تاثیر ویژگی‌های رهبری خدمتگزار قرار می‌گیرند و فرهنگ سازمانی تبدیل به یک فرهنگ خدمتگزار می‌شود و وجود یک فرهنگ خدمتگزار در سازمان که به نیازهای کارکنان اهمیت

برای تعیین اینکه هر یک از مولفه‌های سبک‌های رهبری خدمتگزار تا چه اندازه می‌تواند اشتیاق شغلی را پیش‌بینی کند از رگرسیون چندگانه به روش ورود استفاده گردید. اشتیاق شغلی به عنوان متغیر ملاک و مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار به عنوان متغیرهای پیش بین در نظر گرفته شدند (جدول ۲).

جدول ۲: رگرسیون مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار

پیش بین	انحراف استاندارد	ضریب $\beta$	T	ارزش P
مقدار ثابت	۴/۲۱۲	-۲/۹۵۴	-۷/۰۱	P=۰/۴۸۴
مهرورزی	۰/۳۰۸	۰/۱۷۰	۰/۵۵۳	P=۰/۵۸۱
خدمت رسانی	۰/۲۴۹	۰/۶۰۷	۲/۴۳۹	P=۰/۰۱۶
تواضع و فروتنی	۰/۰۹۸	-۰/۰۸۲	-۰/۸۴۰	P=۰/۴۰۲
اعتماد	۰/۰۹۲	۰/۶۸۴	۷/۴۶۶	P=۰/۰۰۱
بهبود بخشی	۰/۲۰۹	۰/۶۶۸	۳/۲۰۴	P=۰/۰۰۲

نتایج بررسی با توجه به جدول ۲ نشان داد که در بین مولفه‌های سبک رهبری خدمتگزار، ابعاد اعتماد، بهبود بخشی و خدمت‌رسانی در سطح معنی‌دار بوده و بعد اعتماد دارای رابطه مستقیم و بسیار قوی می‌باشد ( $T=۷/۴۶۶$ ).

جدول ۳ نشان می‌دهد که در بین مولفه‌های یادگیری سازمانی، ابعاد تصمیم‌گیری مشارکتی، ریسک‌پذیری و تجربه‌اندوزی دارای رابطه معنی‌داری بوده و بعد ریسک‌پذیری دارای قوی‌ترین رابطه می‌باشد ( $T=۳/۴۲۰$ ). بعد گفتگو از ابعاد یادگیری سازمانی فاقد رابطه معنی‌داری می‌باشد که محقق معتقد است تعاریف گوناگون از این مولفه در فرهنگ‌ها و ارزش‌های مختلف می‌تواند در این مسئله موثر باشد.

جدول ۳: رگرسیون مولفه‌های یادگیری سازمانی

پیش بین	انحراف استاندارد	ضریب $\beta$	T	ارزش P
مقدار ثابت	۱۰/۶۷۸	۱/۷۵۹	۰/۱۶۵	P=۰/۸۶۹
تجربه‌اندوزی	۰/۸۷۲	۲/۰۳۲	۲/۳۳۰	P=۰/۰۲۱
ریسک‌پذیری	۰/۹۲۰	۳/۱۴۷	۳/۴۲۰	P=۰/۰۰۱
تعامل	۰/۳۷۴	۰/۲۱۹	۰/۵۸۶	P=۰/۵۵۸
گفتگو	۳۴۷	-۴/۲۲	-۱/۲۱۷	P=۰/۲۲۵
تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۳۴۵	۱/۰۹۹	۳/۱۸۹	P=۰/۰۰۲

## بحث

براساس یافته‌های پژوهش مشخص گردید که رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران

می‌دهد و باعث می‌شود تا رویه‌های منصفانه و عادلانه در سازمان بکار گرفته شود بر اعتماد افراد نسبت به سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد و اشتیاق شغلی را افزایش می‌دهد. نتایج پژوهش ایزدی و همکاران (۱۳۹۰) نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار تاثیر چشمگیری بر عملکرد پرستاران دارد و مدیران و سرپرستارانی می‌توانند در کار خود موفق عمل کنند که در اداره بخش خود به طور مشخص از این سبک بهره ببرند که با نتایج این پژوهش همخوانی دارد (۱۵).

وجود ارتباط بین یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی در این پژوهش با نتایج تحقیق Analyl (۲۰۰۴) همخوانی دارد (۲۳). نهاده شدن فرهنگ یادگیری سازمانی در سازمان‌ها زمینه‌ی افزایش دانش و مهارت‌ها و آگاهی مدیران و کارکنان را فراهم ساخته و منجر به رشد حرفه‌ای و توسعه‌ی آنان می‌گردد. به همین خاطر مدیران باید در خدمتگزاری و خدمت رسانی به دیگران اعم از افراد داخل و خارج سازمان همواره پیشتاز بوده و خدمت رسانی را از وظایف خود بدانند و منافع دیگران را در اولویت خود قرار دهند تا برای کارکنان الگو باشند و از طریق کارکنانی بار آورند که خدمتگزاری در آن‌ها نهادینه شده و در ارائه خدمات از هیچ کوششی فروگذار نباشند و شغل، سازمان، همکاران و مشتریان را معرف خود بدانند و از

### نتیجه‌گیری

با توجه به تغییر و دگرگونی‌های امروزی بخصوص در محیط‌های مرتبط با پرستاری، مدیران می‌توانند با بهره‌گیری از سبک رهبری خدمتگزار و ابعاد آن (مهرورزی، خدمت رسانی، تواضع و فروتنی، اعتماد و بهبود بخشی) و یادگیری سازمانی همراه با مولفه‌های آن (تجربه اندوزی، ریسک پذیری، تعامل، گفتگو و تصمیم گیری مشارکتی) در افزایش اشتیاق شغلی پرستاران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل مفید باشند.

### تشکر و قدردانی

این مقاله منتج از پایان نامه کارشناسی ارشد تحت عنوان «بررسی رابطه بین سبک رهبری و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل» با کد ۷۲۴۲۱۲۱۲۹۱۲۰۰۵ مصوب ۱۳۹۲/۵/۲۸ می باشد، که در اینجا از مسئولان و پرستاران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل که در روند پژوهش حاضر با پژوهشگران همکاری داشتند کمال تشکر و قدرانی می‌گردد.

### References

- Gholipour A, Hazrati M. Explanation of measure servant leadership in organizations. Iranian State. Research Management In the second, third issue. 2009; 2-5. [in Persian]
- Banihashemiyani K, Golestan-Jahrumi F, Ghanbary Pirkashani N, Sharafy M. Relationship Between General Health And Manager's Leadership Style And Its Effect On Staff's Job Satisfaction In Shiraz University Of Medical Science, Payavard Salamat Bimonthly. 2013; 6(6):32-40. [in Persian]
- Hakanen J, Bakker A.B, Schaufeli WB. Burnout and work engagement among teachers. Journal of school psychology. 2006; 43:495-513.
- Schaufeli W.B, Salanova M, González-Romá V, Bakker A.B. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies. 2002; 3:71-92.
- Adams, S.H. The relationships among adult attachment: general self – disclosure and perceived organizational trust. Doctoral dissertation, Virginia polytechnic Institute and State University. 2004.
- Robbins S.P, Cenzo D. Principles of Management. Translated by Aarabi M, Rafiee, M.A, Asrari, B. The sixth edition, Tehran: Office of Cultural Research. 2008.
- MirKamali S.M. University as a learning organization and created knowledge, Proceedings of the conference on new approaches in university education, Tehran. 2006; 11-30. [in Persian]
- Lussier RN. Human relation in organizations: applications and skill building. 7th edition. Mc Graw-Hill/Irwin. 2006; 309.
- Sosik M.J.J. The role of personal meaning in charismatic leadership, journal of leadership studies. 2004; 7(2):1-19.
- Freeman A, W. Introduction: Focus on family Involvement as an extension of servant Leadership at Living ston college". The Negro Educational Review. 2004; 55(1):7-8.
- Black GL. Correlational Analysis of Servant Leadership and School Climate. A Journal of Inquiry & Practice. Jun2010; 13(4):437-66.
- Stone G, Russell RF, Patterson K. Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus. Leadership & Organization Development Journal. 2004; 25(4):349-61.
- Dennis RS, Bocarnea M. Development of the servant leadership assessment instrument. Leadership & Organization Development Journal. 2005; 26(8):600-15.

14. Vadel J, Ewing C. Intrinsic Motivation and Servant Leadership: A Case for Autonomy Supporting Work... International Journal of Humanities and social science. 2011;1(19):249.

15. Izadi Tamh A, Hatmypour KH, Delfan Azeri V, Ghaziani K. Servant leadership style on nurses Journal of Family Health, Faculty of Medical Sciences, University of Surrey. 2011; 1 (1): 6-12.

16. Neefe D.O. Comparing Levels of Organizational Learning Maturity of Colleges and University Participating in Traditional and Non-Traditional, University of Wisconsin-Stone Menomonie, WI 5475. 2001;10.

17. Mohammadi, M. Employees' Empowerment: Approaches and Processes. Quarterly Magazine Management. 2002;33(2):175-202. [in Persian]

18. Alegra J, Chiva R. Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test, Technovation, 2008;28:315-26.

19. Chiva R, Alegra J, Lapiedra R. Measuring organizational learning capability among the

workforce. International Journal of Manpower. 2007;(28):224-42.

20. Naami A.Z, Piriaei S. The relationship between dimensions of self-determined work motivation with job engagement in employees of Esfahan Steel Company. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling. 2011;3(9):23-41.

21. Khorram ZA, Qureshi I.W, Sadiya A. The Effective Leadership Style In NGOs: Impact of Servant leadership Style on Employees' work Performance and mediation effect of work motivation" International Journal of Economics and Management Sciences. 2012;l(11):43-56.

22. Ehrhart M.G. Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit level organizational citizenship behavior. Personal Psychology Journal. 2004; 57(1):61-94.

23. Ananil, A. The Learning organization, towards integrated model. The Learning organization. 2004; 25:129-42.

## Original Paper

# The Relationship between Servant Leadership & Organizational Learning and Nurses' Work Engagement

Peyman Akharbin (MSc)<sup>1</sup>, Adel Zahed Babolan (PhD)<sup>2</sup>, Abbas Naghizadeh Baghi (PhD)<sup>\*3</sup>

1- MA of Educational Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Ardabil. 2-Associate Professor of Educational Management, University of Mohaghegh Ardabili. 3-Assistant Professor of Sport Management, Ardabil University of Medical Sciences.

---

## Abstract

**Background and Objective:** One of the most important motivating factors of nurses is the improvement of their work engagement. Since the job engagement can be affected by various factors including the leadership style of nurse managers and organizational learning, this study aimed to investigate the relationship between servant leadership and organizational learning and work engagement of nurses in Ardabil University of Medical Sciences.

**Material and Methods:** This cross-sectional study was conducted on 273 of 914 nurses working in the hospitals affiliated to Ardabil University of Medical Sciences. The sample size determined via Krejcie and Morgan table were asked to fill out the three questionnaires of Servant leadership style (by Gholipour et al), organizational learning (by Chiva et al) and job engagement (by Salanova and Schaufeli). The data were analyzed by SPSS-21, using descriptive statistics (data frequency tables, mean, and standard deviation) and inferential statistics (stepwise multiple regression method and Pearson correlation).

**Results:** The results show that there is a positive and significant relationship between servant leadership, organizational learning, and job engagement ( $p \leq 0.01$ ). Furthermore, servant leadership and organizational learning can predict job engagement.

**Conclusion:** The improvement of organizational learning and servant leadership can enhance the nurses' job engagement.

**Keywords:** Servant Leadership Style, Organizational Learning, Job Engagement

---

**\* Corresponding Author:** Abbas Naghizadeh Baghi (PhD), **Email:** a.naghizade@arums.ac.ir

Received 28 Aug 2013

Revised 17 Mar 2014

Accepted 11 Jun 2014

This paper should be cited as: Akharbin P, Zahed Babolan A, Naghizadeh Baghi A. [The Relationship between Servant Leadership & Organizational Learning and Nurses' Work Engagement]. J Res Dev Nurs Midwifery. Spring and Summer 2014; [Article in Persian]